

# КОНТРОЛЛИНГ

## Рейтинговая система:

Посещение лекций

Практические работы

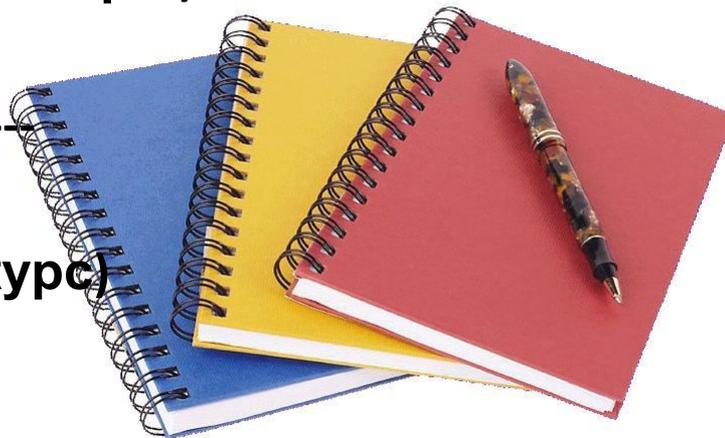
Рубежный контроль (№1,2,3)

Типовой расчет (семинары)

Доклады

-----  
Экзамен (3,4 курс)

Курсовая работа (3 курс)



# Тема 1.

## Концептуальные основы контроллинга

- Понятие контроллинга в деятельности предприятий
- Эволюция взглядов на контроллинг
  - Определение
  - Составляющие
    - Цель контроллинга
    - Задачи контроллинга
- Функции контроллинга
- Роль на предприятии
  - Основные виды
    - Секторы
    - Разделы



# Предпосылки для развития контроллинга

Недостаток информации о текущем состоянии и о перспективах деятельности предприятия требуют формирования новых подходов к управлению и инструментов их внедрения, которые:

- позволят прояснить усложняющиеся экономические проблемы предприятия;
- подадут своевременно сигналы для принятия мер;
- обеспечат информационную поддержку управления бизнес-процессами по установленным целям;
- помогут "расширить" узкие места на предприятии с ориентацией на перспективу.



# Эволюция взглядов на контроллинг прошла через следующие этапы:

1. *До 1950-х* — учет себестоимости, финансовый контроль затрат с использованием методов бюджетирования.
2. *В 1950-1960-е* — методика учета и калькулирования себестоимости продукции по переменным затратам (директ-костинг), предоставление информации по центрам ответственности для целей управленческого планирования и контроля.
3. *Середина 1960-х до середины 1980-х* — разрабатываются технологии управления затратами и методики анализа бизнес-процессов
4. *С 1985 по 1995 гг.* — разработана методика учета затрат по бизнес-процессам (система ABC), контроль за формированием стоимости продукции в ходе использования ограниченных ресурсов при выполнении бизнес-процессов.
5. *После 1995г.* — стоимостно-ориентированное управление развитием предприятия, основной источником информации, необходимой для управления предприятием.

# Две составляющие контроллинга

- контроллинг – философия и образ мышления руководителей, ориентированные на эффективное использование ресурсов и развитие предприятия в долгосрочной перспективе;

- контроллинг – ориентированная на достижение целей интегрированная система информационно-аналитической и методической поддержки руководителей в процессе планирования, контроля, анализа и принятия управленческих решений по всем функциональным сферам деятельности предприятия.





## **КОНТРОЛЛИНГ** (по экономическому словарю)

- инструмент планирования, учета, анализа состояния дел на фирме, используемый для принятия решений на базе компьютеризированной системы сбора и обработки информации;
- название подразделения фирмы, принятое на промышленных предприятиях в ФРГ, США;
- система непрерывной оценки разных сторон деятельности компании, её подразделений, руководителей

**Контроллинг — это  
контрольно-информационная система  
обеспечения управления развитием  
предприятия  
на основе измерения  
ресурсов, затрат и результатов  
внутрихозяйственной деятельности  
предприятия**





- **Целью** контроллинга является предоставление руководству комплексной информации, необходимой для управления развитием предприятия.

# Задачи контроллинга

- построение системы стратегических и оперативных (тактических) целевых показателей деятельности предприятия;
- использование механизмов контроля в целях обеспечения согласованной работы коллектива предприятия в направлении поставленных целей;
- исследование альтернативных вариантов достижения поставленных целей, обоснование выбора оптимального варианта;



## Задачи контроллинга (2)

- группировка и обобщение затрат и результатов в различных аналитических разрезах (по видам затрат и результатов, местам формирования, центрам ответственности, объектам калькулирования);



- координация деятельности структурных подразделений, отделов и сотрудников предприятия, планирование, бюджетирование;



- анализ деятельности предприятия, обоснование необходимости осуществления корректирующих воздействий;
- оценка эффективности и целесообразности инвестиционных проектов и тактических управленческих решений.



# Функции контроллинга

- измерительная
- внутреннего контроля деятельности
- координирующая
- корректирующая
- сервисная



# Роль контроллинга на предприятии

- (самостоятельно, см. материалы в vk)



# Секторы контроллинга (организационный аспект)

- финансовый;
- производственного калькулирования;
- финансового планирования и экономического анализа;
- инвестиций;
- информационных технологий;
- корпоративного развития.



## Разделы контроллинга (классификация с учетом БП)

- контроллинг закупок и складирования;
- контроллинг производства;
- контроллинг продаж;
- контроллинг финансовых инвестиций;
- контроллинг логистики;
- контроллинг капитальных вложений;
- контроллинг мотивации и управления кадрами;
- контроллинг обеспечения ресурсами;
- контроллинг холдинговых взаимоотношений и  
Т.п.



# Основные виды контроллинга

- |                     |   |  |
|---------------------|---|--|
| 1. – стратегический | → | 1. «делать правильное дело»                      |
| 2. – оперативный    | → | 2. «делать дело правильно»                       |
| 3. – диспозитивный  | → | 3. «что делать, если дело делается не правильно» |

